
المحاضرة السابعة
البدائل الاستراتيجية

موضوعات المحاضرة

- ❖ صياغة الاستراتيجية
- ❖ مفهوم البديل الاستراتيجي
- ❖ مراحل عملية الاختيار الاستراتيجي
- ❖ العوامل المؤثرة في تحديد البدائل الاستراتيجية
- ❖ مستويات البدائل الاستراتيجية:

أولاً: الاستراتيجية على مستوى المنظمة
ثانياً:الاستراتيجية على مستوى القطاع
ثالثاً: الاستراتيجيات على مستوى الوظيفة


ما هي علاقة وضع
البدائل الاستراتيجية مع
ما درسناه؟؟

صياغة الاستراتيجية

نقصد بصياغة الاستراتيجية: تحديد المسار المناسب للمنظمة للتعامل بفاعلية مع الفرص والتهديدات البيئية في ضوء قوة وضعف المنظمة، أي وضع البدائل الاستراتيجية المناسبة على مستوى المنظمة والقطاع والوظائف، ثم تحديد الخيار الاستراتيجي لتحقيق أهداف المنظمة، وايضا في ضوء تحديد التوجه الاستراتيجي.

يمثل صياغة الاستراتيجية وتحديد البدائل الاستراتيجيات الخطوة الأساسية التي يجب أن تأخذها المنظمة لكي تتمكن من تحقيق أهدافها ورسالتها.

ان مشاركة العاملين في تحديد الاستراتيجية تعطيهم فرصة لاكتساب الفهم والمعرفة لطبيعة نشاط المنظمة وتجعلهم أكثر حماسا للمشاركة في تحقيق أهدافها.

مفهوم البديل الاستراتيجي: هو نتيجة لتفاعل العوامل الخارجية متمثلة بالفرص والتهديدات من ناحية ومجموعة العوامل الداخلية متمثلة بنقاط القوة والضعف من ناحية اخرى.

تسعى الادارة العليا في المنظمة الى ايجاد حالة المواءمة بين البدائل الاستراتيجية وامكانات المنظمة الداخلية والخارجية بما يوفر لها القدرة على اختيار البديل الاستراتيجي الأفضل من بين البدائل المتاحة.

البدائل الاستراتيجية هي وسيلة تساهم في نقل المنظمة من موقعها الحالي الى موقع جديد افضل من السابق

مراحل عملية الاختيار الاستراتيجي

- تتضمن عملية الاختيار الاستراتيجي المراحل الآتية:

١-تكوين البدائل الاستراتيجية التي تساعد على سد الفجوة من خلال انتهاز الفرص وكذلك الحد من التهديدات البيئية وتعزيز جوانب القوة ومعالجة نقاط الضعف .

٢-تقويم البدائل الاستراتيجية لتحديد مدى ملائمة كل بديل مع موقف المنظمة، وتخضع عملية التقويم للبدائل الاستراتيجية لمعايير عدة منها:

- ✓ التوافق مع عناصر البيئتين الخارجية والخارجية
- ✓ المنفعة سواء كانت مادية او مالية او بشرية
- ✓ القبول من قبل معظم الاطراف المتعاملين مع المنظمة
- ✓ التطابق مع رسالة واهداف المنظمة
- ✓ الميزة التنافسية ازاء المنظمات المنافسة في السوق

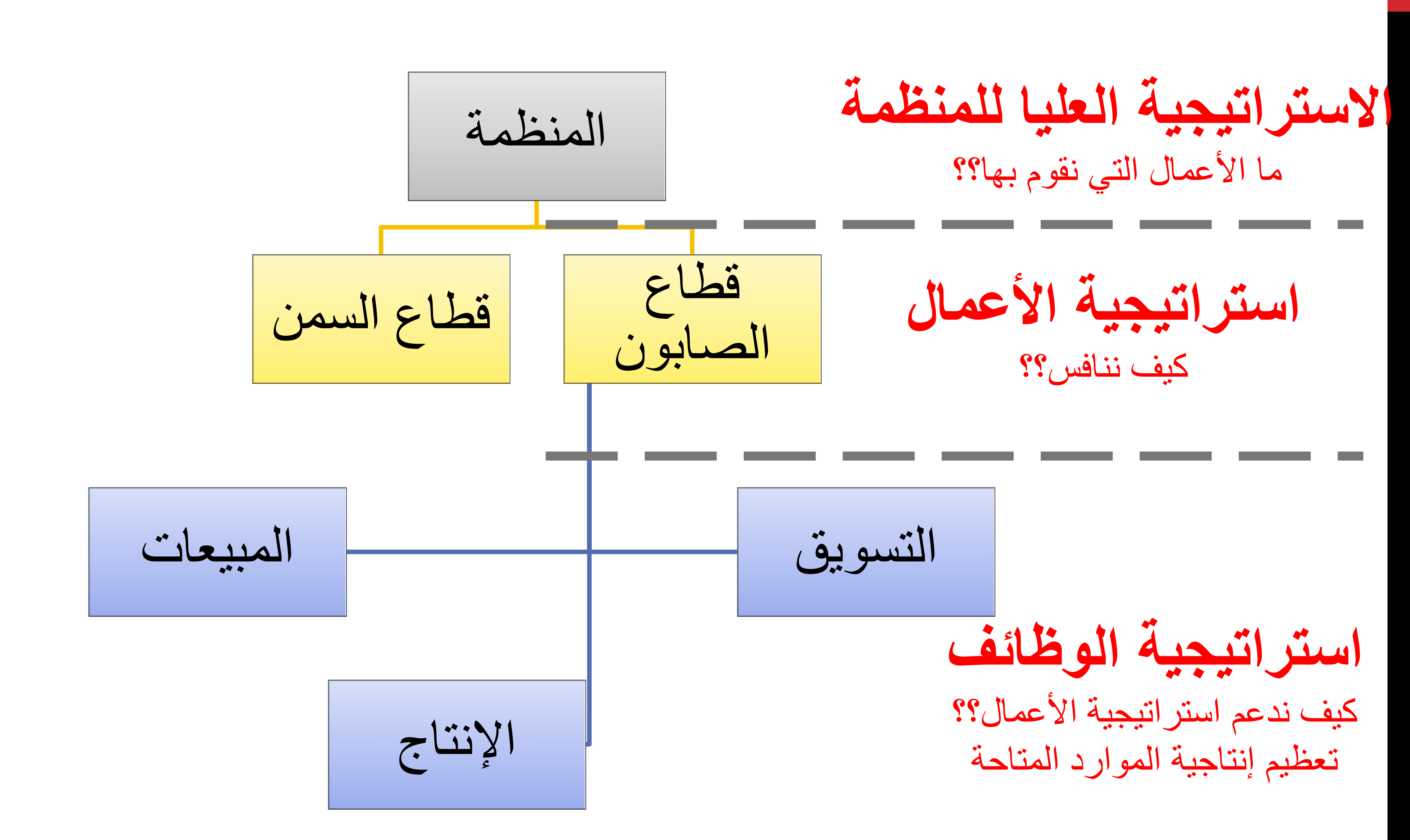
٣-الاختيار الاستراتيجي للبديل الافضل الذي يحقق رسالة واهداف المنظمة

مستويات البدائل الاستراتيجية:

أولاً: الاستراتيجية على مستوى المنظمة

ثانياً: الاستراتيجية على مستوى القطاع

ثالثاً: الاستراتيجيات على مستوى الوظيفة



المنظمة
قطاع السمن
قطاع الصابون
المبيعات
التسويق
الإنتاج
الاستراتيجية العليا للمنظمة
ما الأعمال التي نقوم بها؟؟
استراتيجية الأعمال
كيف ننافس؟؟
استراتيجية الوظائف
كيف ندعم استراتيجية الأعمال؟؟
تعظيم إنتاجية الموارد المتاحة

أولاً: الاستراتيجية على مستوى المنظمة

- هي الاستراتيجية التي تركز على المنظمة ككل
- تهتم بدرجة اساسية بتحديد مجالات الأعمال (الأنشطة) التي ستقوم بها
- كيفية توزيع الموارد المختلفة بين تلك الأنشطة
- توضع بمعرفة الادارة العليا
- اطارها الزمني بعيد المدى ، يزيد عن خمس سنوات
- تهدف الى تعظيم الربحية على المدى الطويل
- تسعى الى تطوير حقيبة الأعمال الملائمة لأنشطتها المختلفة

انواع الاستراتيجيات على مستوى المنظمة

الاستراتيجيات على مستوى المنظمة تنقسم الى اربعة استراتيجيات رئيسية وهي:

١) استراتيجيات النمو المستقر.

٢) استراتيجيات النمو.

٣) استراتيجيات الانكماشية أو الدفاعية.

٤) استراتيجيات المزيج.

استراتيجيات النمو المستقر

تسمى احيانا باستراتيجيات النمو المحدود وتعبر افضل الاستراتيجيات الفعالة للمنظمات الناجحة التي تعمل في صناعات نامية.

تعتبر نسبيا قليلة المخاطر وتمارس نشاطها في بيئة خارجية غير مضطربة (مستقرة).

تستخدم في المنظمات ذات النشاط الواحد (انتاج سلعة واحدة) وتنمو من خلال المحافظة على حصتها السوقية التي تنمو بشكل ثابت.

كثير من المنظمات الخدمية كالنقل والبنوك وشركات التأمين تتبع استراتيجية النمو الثابت.

- متى تتبنى المنظمات استراتيجيات النمو المستقر؟

الجواب

1) **استقرار البيئة.**
2) **عدم رغبة الادارة في المخاطرة بتبني استراتيجيات مختلفة.**
3) **التغيير في الاستراتيجيات يعتبر تحولا صعبا الى حد كبير.**
4) **النمو السريع والذي قد يؤدي الى حجم انتاج كبير يتجاوز القدرات والموارد الحالية وهذا قد يؤدي الى عدم الكفاءة.**

أنواع استراتيجيات النمو المستقر

١-استراتيجية عدم التغيير: تستمر المنظمة في نهج المسار الذي كانت تنتهجه. يعتمد نجاحها على عدم التغيير في البيئتين الداخلية والخارجية.

٢-استراتيجية الربح (الحصاد): تعتمد على التضحية بالنمو في المستقبل في سبيل زيادة الأرباح الحالية. وتهدف الى الحصول على السيولة لظروف معينة

٣-استراتيجية التريث: تخفض الأهداف من مستوى النمو السريع الى مستوى النمو بمعدل ثابت لكي تركز المنظمة نشاطها على تحسين الكفاءة الانتاجية. تستخدم عندما تحتاج المنظمة التقاط أنفاسها لترتيب اوضاعها

٤-استراتيجية الحيطة والحذر: تلجأ اليها المنظمة عند ظهور عوامل مؤثرة في البيئة الخارجية تعوق استمرارها في تبني استراتيجية النمو السريع. مثل دخول منافس قوي أو حدوث تغيرات اقتصادية وسياسية

استراتيجيات النمو

- تتبناها المنظمات عن طرق الزيادة في المبيعات والارباح او حصة السوق بمفردها اذا كان النمو هو نتيجة متوقعة في زيادة قيمة المنظمة.
- تحاول المنظمة التوسع في اعمالها من خلال تقديم منتجات اضافية او الدخول في اسواق جديدة وتستحدث عمليات انتاج جديدة وتوجد استخدامات جديدة لمنتجات قديمة لزيادة حصتها السوقية.
- تركز المنظمة على زيادة انشطتها وادائها الوظيفي.
- تزيد المنظمة من عوائدها المالية على المدى الطويل.
- تلجأ اليها المنظمة في عدة حلات منها:

١- لأنه يحقق لها ارباحا افضل

٢-النمو يعكس فائدته على المجتمع ككل

٣-تحظى بشعبية كبيرة لدى معظم مديري الأعمال.

أنواع استراتيجيات النمو

١-استراتيجيات التكامل: الأمامي والخلفي والأفقي . تسمع هذه الاستراتيجيات للمنظمة السيطرة على الموزعين والموردين والمنافسين مثل: شركات البترول، محطات- مصانع الغزل والنسيج، صناعة السيارات أو المياه الغازية أو صناعة التأمين.

استراتيجية التكامل الامامي: يقصد بها امتلاك الرقابة على انشطة ووسائل ومنافذ توزيع مخرجات المنظمة والتعامل المباشر مع العملاء.

استراتيجية التكامل الخلفي: يقصد بها السيطرة وامتلاك انشطة ووسائل توريد احتياجات المنظمة بنفسها.

استراتيجية التكامل الافقي: ويقصد بها قيام المنظمة بامتلاك أو زيادة السيطرة على الشركات المنافسة

استراتيجيات النمو

٢-استراتيجية الشراكة المؤقتة: تتحقق عندما تشكل شركتان أو أكثر شراكة مؤقتة للاستفادة من بعض الفرص المتاحة وذلك بتكوين شركة مستقلة

٣-استراتيجيات التنويع: المتمركز: (تعني اضافة منتجات جديدة مختلفة غير ان لها علاقة بالمنتجات القائمة) مثل مصنع عطر رجال يصنع عطر نساء

المختلط (اضافة منتجات جديدة ولكنها غير مرتبطة بالمنتجات الحالية) مثل امتلاك المنظمة لمصنع ينتج مواد غذائية وتلجأ ايضا لصناعة السيارات

تابع

٤-الاستراتيجيات المكثفة: تتطلب المنظمة مجهودا مكثفا لتطوير الوضع التنافسي لمنتجاتها ، وتشمل الاستراتيجيات الآتية:

- ✓ **-استراتيجية اختراق السوق: زيادة الحصة السوقية للمنتجات الحالية في السوق الحالية**
- ✓ **-استراتيجية تطوير السوق: تقديم المنتجات الحالية الى اسوق جديدة سواء كانت اسواق محلية او دولية.**
- ✓ **-استراتيجية تطوير المنتج: زيادة المبيعات من خلال تطوير او تعديل مواصفات السلع والخدمات الحالية، وهذا يحتاج الى أبحاث ونفقات تطوير كبيرة.**

الاستراتيجيات الانكماشية أو الدفاعية

- تخفض المنظمة مستوى أهدافها عما كانت عليه سابقا
- تتبنى المنظمة هذه الاستراتيجيات عندما يكون ادائها متدنيا وغير ناجحة في أعمالها، ولم تحقق أهدافها عن طريق اتباع أي من الاستراتيجيات السابقة
- معدل تحقيق اهدافها منخفض
- تركز على التحسينات الوظيفية
- تقلل من خطوط انتاجها
- من أنواع هذه الاستراتيجيات:

✓ استراتيجية تقليص / تخفيض النفقات: تقوم المنظمة بإعادة تنظيم وترتيب نفسها من خلال تخفيض النفقات والأصول.

تابع

- ✓ -استراتيجية التخلص (التجرد): تعني بيع قسم أو جزء من المنظمة، وتستخدم غالبا لتوفير رأس المال للتملك أو الاستثمارات المستقبلية أو لتخليص المنظمة من الأعمال غير المربحة.
- ✓ -استراتيجية التصفية: يقصد بها بيع كل أصول المنظمة واغلاق أبوابها بدلا من الاستمرار في العمل وتقيق المزيد من الخسائر ، بمعنى تدارك ما يمكن تداركه.

استراتيجيات المزيج (المركبة)

الاستراتيجية المركبة تعني ان المنظمة تتبى اكثر من استراتيجية من الاستراتيجيات السابقة في نفس الوقت (الاستقرار-النمو-.....................) بما يتلاءم مع رسالتها واهدافها وظروفها البيئية

تتبنى المنظمات هذه الاستراتيجية عندما يكون حجمها كبير وذات انشطة متعددة وتحتل موقعا جيدا ومركزا تنافسيا قويا في السوق او عندما يكون هناك تغير في ظروف البيئة المحيطة

قد يترتب على تبني الاستراتيجية المركبة بعض المخاطر فيجب على الادارة العليا الانتباه لذلك.

استراتيجية التنويع

يقصد بها دخول المنظمة الي اسواق جديدة بمنتجات جديدة.

هناك نوعان اساسيان من استراتيجيات التنويع هما:

استراتيجية التنويع المتمركز: وتعني هذه الاستراتيجية اضافة منتجات جديدة مختلفة غير ان لها علاقة وارتباطا بالمنتجات القائمة.

استراتيجية التنويع المختلط: ويقصد بها اضافة منتجات جديدة ولكنها غير مرتبطة بالمنتجات الحالية/القائمة.

ثانياً: الاستراتيجية على مستوى القطاع

هي الاستراتيجية التي تركز على قطاع معين من قطاعات الاعمال وتهتم بالموقف التنافسي في هذا القطاع (قطاع السيارات مثلا...) أو على جزء من السوق (سوق متوسطي الدخل مثلا...) ومجال عملها محدود نسبيا مقارنة باستراتيجية المنظمة، وتطبق على وحدة اعمال مفردة (قسم مفرد) او وحدة اعمال استراتيجية (يضم مجموعة من الاقسام).

تعرف الاعمال بانها تلك العمليات التي تتضمن:

١-حاجات المستهلكين وكيفية تحقيق الكفاية لهم.

٢-مجموعة المستهلكين.

٣-الكفايات والمهارات المتميزة.



تابع

القرارات الاستراتيجية على مستوى القطاع تتمثل في الآتي:

١-تحديد تشكيلة المنتجات للمنظمة

٢-نواحي التطوير الذي يمكن ادخاله على المنتجات

٣-فتح منافذ توزيع جديدة

٤-بدء حملة اعلانية

٥-التركيز على خدمة طبقة معينة من العملاء

الاستراتيجيات على مستوى القطاع

توجد عدة نماذج لاختيار الإستراتيجية من أهمها:

نموذج ansoff لاستراتيجيات السوق-المنتج.

نموذج porter للاستراتيجيات العامة.

نموذج ANSOFF

يمثل هذا النموذج مصفوفة رباعية من المنتج-السوق لتقديم أربع استراتيجيات هي:

	منتجات جديدة	منتجات حالية
اسواق حالية	تنمية المنتج	اختراق السوق
اسواق جديدة	التنوع	تنمية السوق

نموذج ansoff

إستراتيجية اختراق السوق

تسعى هذه الاستراتيجية الي زيادة الحصة السوقية للمنتجات الحالية للشركة في السوق الحالية، وذلك من خلال القيام بمجهود تسويقي كبير، وتستخدم هذه الإستراتيجية بشكل واسع اما منفردة أو مع استراتيجيات اخرى، وتشمل هذه الإستراتيجية:

- ✓ زيادة عدد رجال البيع.
- ✓ زيادة نفقات الإعلان.
- ✓ توزيع هدايا ترويجية.
- ✓ زيادة الدعاية.

إستراتيجية تنمية السوق

تقوم هذه الإستراتيجية على أساس تقديم المنتجات الحالية الي اسواق جغرافية جديدة سواء كانت هذه الاسواق محلية أو دولية.

تركيز الأنشطة على الفرص المتاحة في السوق وأوضاع المنافسين.

تحاول المنظمة تعديل خط المنتج الحالي من خلال تحسين نوعيته أو تطوير الاستخدامات المتعددة له.



إستراتيجية تنمية المنتج

تسعى هذه الإستراتيجية الي زيادة المبيعات في السوق الحالية من خلال تطوير أو تعديل مواصفات السلع والخدمات الحالية،وتطوير المنتجات يحتاج عادة الي ابحاث ونفقات تطوير كبيرة.

يكون التركيز على تطوير وتحسين مزيج المنتج،والابتعاد عن الوظيفة الملازمة للمنتجات الحالية.

إستراتيجية التنوع

تستند هذه الإستراتيجية على تقديم منتجات جديدة والدخول في اسوق جديدة.

تأخذ هذه الإستراتيجية عند التطبيق ثلاثة أشكال:

التنويع أو التشكيل الافقي:تطوير نشاط المنظمة ليشمل انشطة جديدة مكملة لنشاط المنظمة.

التكامل العمودي:يعني السيطرة على نشاط أعمال شركة مجهزة أو موزعة.

التنويع المختلط:هو خيار السيطرة أو الدخول في انشطة جديدة مختلفة تماما عن منتجات وخدمات المنظمة.

نموذج PORTER للاستراتيجيات العامة

يعتقد porter ان هناك ثلاث استراتيجيات يمكن ان تحقق المنظمات من خلالها ميزة تنافسية وهذه الاستراتيجيات هي:

قيادة الكلفة:

يمكن تطبيق استراتيجية قيادة الكلفة من خلال عدة مداخل منها

١-البحث عن مستهلكين اقل تكلفة: الذين يتم التواصل معهم بالبريد أو التلفون من المستهلكين الأقل تكلفة.

٢-نمطية الخدمة: تؤدي الي خفض تكاليف إنتاجها وتقديمها وبالتالي إمكانية بيعها بسعر منخفض. ينطبق على الطعام للطلبة، إنتاج الصحف وتذاكر المعاينة في المستشفيات العامة

٣-التقليل من العنصر الانساني في تقديم الخدمة-الصراف الآلي



الشروط

اهم الشروط الواجب توافرها لتحقيق استراتيجية قيادة الكلفة:

١) وجود طلب مرن للسعر

٢) نمطية المنتج

٣) خلق حالة من التكامل الامامي والخلفي

٤) ضعف الامكانيات المالية لإجراء التبديل للمنتج من قبل المشتري

٥) محاولة استخدام مواد اولية زهيدة الثمن مع المحافظة على الجودة

٦) اتباع سياسة البيع المباشر للمستهلك للتقليل من كلف الوسطاء

٧) الاستغناء عن الانشطة ذات التكاليف العالية

المخاطر

المخاطر الاساسية لاستراتيجية قيادة الكلفة:

١-قابلية المتنافسين لإيجاد طرق للإنتاج بكلفة اقل

٢-قد يجلب المنافسون ميزة كلفة من خلال وفورات كلفة العمال

٣-امكانية المنافسون لتقليد الطرق المتبعة لتقليل الكلفة بسهولة

٤-احيانا يكون تقليل التكاليف على حساب اذواق المستهلكين ورغباتهم وعلى حساب الجودة.

استراتيجية التركيز:

تقوم هذه الاستراتيجية على فكرة امكانية التركيز على سوق محدد او شريحة من المستهلكين. ويتم تبني مثل هذه الاستراتيجية عندما تشعر المنظمة بإمكانية اشباع حاجات ورغبات الشريحة المستهدفة أفضل من المنافسين.

هناك نوعان من استراتيجيات التركيز:

١-التركيز على التكاليف: تقديم منتج منخفض التكلفة

٢-التركيز على التميز: تمييز منتجات المنظمة في السوق المستهدفة.

استراتيجية التميز:

يمكن للمنظمة ان تتميز على منافسيها من خلال العلامة التجارية ، التكنولوجيا ، الجودة.

تأخذ استراتيجية التميز اشكال عدة منها:

١-التميز القائم على اساس العلامة التجارية

٢-التميز القائم على اساس خدمة المستهلك

٣-التميز القائم على اساس الخصائص

٤-التميز القائم على اساس التوزيع

ثالثاً: الاستراتيجيات على مستوى الوظيفة

- هي تلك الاستراتيجيات التي تسعى لتحسين فعاليات الوظائف الأساسية في المنظمة لتحقيق التكامل بين الوظائف وتحقيق الميزة التنافسية لكل مجال وظيفي وبما يتلاءم مع استراتيجيات وحدات الاعمال واستراتيجيات المنظمة.
- تشمل التسويق، الانتاج، المالية، المعلومات، البحوث والتطوير، الموارد البشرية، المشتريات والمخازن.
- يتم وضع استراتيجية لكل وظيفة لتحقيق الكفاءة والجودة والتطوير والاستجابة للعملاء على مستوى كل وظيفة.

تابع

القرارات الاستراتيجية على المستوى الوظيفي تتمثل في الآتي:

١-اختيار الموردين

٢-المناطق الجغرافية التي سيتم التركيز عليها

٣-طرق البيع والاعلان والعلاقات العامة والتسعير والتخزين

٤-طرق التعيين والتحفيز

٥-طرق الرقابة

٦-طرق الدفع ومنح الائتمان

١- الاستراتيجيات التي تحقق الكفاءة في المجالات الوظيفية المختلفة:

- **في مجال وظيفة الانتاج: يمكن للإدارة ممارسة مجموعة من الاستراتيجيات الوظيفية التي تحقق الكفاءة منها:**

١) اقتصاديات الحجم الكبير

٢) استراتيجية تخفيض الفاقد والتقليل منه.

٣) استراتيجية تطبيق نظام مرن للتصنيع

٤) استراتيجيات التشغيل

٥) الاستراتيجيات المتعلقة بالتخطيط والرقابة

٦) استراتيجيات الصيانة والاحلال

تابع

- **في مجال وظيفة التسويق: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:**

١) تنفيذ حملات اعلانية موجهة للعملاء مستخدمة وسائل اعلانية ذات انتشار واسع وتكلفة منخفضة، توحيد الاعلانات

٢) استراتيجية الاحتفاظ بالعميل لفترة طويلة ومنعه من التحول الى التعامل مع المنافسين

في مجال وظيفة الشراء والتخزين: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:

استراتيجية الوقت الملائم: يكون التعامل بين الموردين وادارة الانتاج مباشرة دون الحاجة الى تخزين المواد (الانتاج الآني)

تابع

- **في مجال وظيفة الموارد البشرية: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:**

١) تدريب العاملين من خلال التناوب الوظيفي

٢) ممارسة فرق الادارة الذاتية

٣) تطبيق نظام الاجر مقابل الاداء

في مجال البحوث والتطوير: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:

١) استراتيجية تصميم المنتج بطريقة تسهل انتاجه

٢) التطلع دائما للتحديث

٣) القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية للأفكار

تابع

- **في المجال المالي: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:**

١) البحث عن مصادر ذات تكلفة منخفضة

٢) اتخاذ قرارات استثمارية سليمة تجنبا للنفقات الكبيرة

٣) اتمتة العمليات المالية لتخفيض التكاليف

- **في مجال البنية التحتية: يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة منها:**

١) التزام القيادة على نطاق واسع بالكفاءة

٢) تسهيل التعاون بين الموظفين

٢- الاستراتيجيات التي تحقق الجودة في المجالات الوظيفية:

- المقصود بالجوة هو مطابقة المنتج للمعايير والمواصفات والمقاييس والتصاميم المعتمدة بحيث تشبع حاجات ورغبات واذواق المستهلك النهائي.
- ان توفر الجودة في المنتج يؤدي الى زيادة اقبال المستهلكين عليه وبالتالي امكانية زيادة سعره.

هناك مجموعة من الشروط التي تحقق الجودة الشاملة منها:

١) انتاج منتج ذو جودة عالية يقلل من كمية العيوب

٢) تقديم منتج ذو مواصفات دقيقة وصحيحة

٣) تهيئة مستخدمين لديهم القدرة على تحقيق وتقديم منتج ذو جودة عالية من اجل تحقيق ميزة تنافسية.

٣-الاستراتيجيات التي تحقق التحديث/ التجديد

- يعرف التحديث بأنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة ادارة المنظمة أو بالمنتجات التي تنتجها المنظمة.
- يشمل التجديد كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الانتاج والنظم الادارية والهياكل التنظيمية والأهداف والاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمة.
- هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة استخدامها لتحقيق التحديث منها: الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة تبنيها في الوظائف التخصصية في المنظمة والمتعلقة بتحقيق التجديد.

تابع

في مجال وظيفة الانتاج: يمكن تبني استراتيجية مشاركة ادارة الانتاج لإدارة البحوث والتطوير في عملية تصميم المنتجات

في مجال وظيفة التسويق: يمكن تبني استراتيجية توفير المعلومات التسويقية لوظيفة البحوث والتطوير

في مجال وظيفة ادارة الموارد البشرية: يمكن تبني استراتيجية تطوير مهارات العاملين المرتبطة بالبحث العلمي

في مجال وظيفة البحوث والتطوير: تطوير منتجات وعمليات انتاجية جديدة

في مجال الوظيفة المالية: متابعة كل التطورات في المجال المالي

٤-الاستراتيجيات التي تحقق الاستجابة لحاجات العميل

- تتحقق الاستجابة المتفوقة للعميل من **خلال اشباع حاجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين.**

✓ كما في حالات تطوير منتجات جديدة تتمتع بمزايا تفتقر اليها المنتجات الحالية

✓ وكذلك من خلال وقت الاستجابة للعميل وهو الوقت المستغرق حتى وصول المنتج للعميل

- هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة من خلالها استخدامها لتحقيق الاستجابة الجيدة للعملاء منه: **الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة تبنيها في مجال الوظائف المتخصصة في المنظمة** والمتعلقة بتحقيق الاستجابة للعميل.

تابع

في مجال وظيفة الانتاج: يمكن تبني استراتيجية التكيف السريع مع التطورات الحديثة، المرونة في عمليات الانتاج

في مجال وظيفة التسويق: يمكن تبني استراتيجية التعرف على اتجاهات السوق والتصرف السريع نحو هذه الاتجاهات

في مجال وظيفة ادارة الموارد البشرية: يمكن تبني استراتيجية تطوير البرامج التدريبية التي تجعل الموظفين يفكرون غير

في مجال وظيفة البحوث والتطوير: تصميم المنتج والعمليات الانتاجية بشكل متواز للإسراع في عملية الاخراج بشكل عام

في مجال الوظيفة المالية: متابعة كل جديد في المجال المالي

الاستراتيجيات الدولية

الاستراتيجيات الدولية: هي استراتيجيات الدخول للسوق الدولية حيث تختار الشركات الدولية استراتيجيات عدة للخول الى الأسواق الأجنبية.

أهم الاستراتيجيات التي تنتهجها الشركات الدولية لدخول الاسواق العالمية بناءً على دراستها للعوامل البيئية الخارجية والداخلية، بالإضافة الى ملائمة الدولة المضيفة التالي:

١- التصدير: سواء التصدير المباشر أو التصدير غير المباشر

٢- الترخيص: موافقة الشركة الأم مانحة الترخيص لشركة أخرى

٣- التصنيع الأجنبي: ويأخذ شكلين هما: الاستثمارات المشتركة، الملكية الكاملة.

تابع

٤- عقود التصنيع: اتفاق بين شركة أعمال دولية وشركة أعمال دولية أخرى (المضيفة)

٥- محفظة الاستثمار: نقل التمويل عبر الحدود الوطنية من خلال الشركات الدولية لغرض شراء الأسهم أو السندات الصادرة من شركات أجنبية.

٦- العقود الادارية: قيام الشركة ذات الخبرة في البلد الأم بإدارة منشآت في البلد المضيف دون امتلاكها لهذه المنشآت.

٧- عمليات مشروعات تسليم مفتاح: قيام شركات الأعمال الدولية بتصميم وبناء المشروع بالكامل وتسليمه للمالك للتشغيل.

٨- التحالفات الاستراتيجية: عبارة عن اتفاق بين شركات أعمال تنتمي لبلدان مختلفة .

انتهت المحاضرة

